
Integrale samenwerking, wat betekent dat?

Welke handvaten zijn er om samenwerking daadwerkelijk te realiseren? Steeds vaker hoor je termen als samenwerken en een integraal bouwproces in één adem genoemd worden. Ook opdrachtgevers van bouwprojecten zouden moeten aangegeven dat zij zo veel mogelijk integrale samenwerking van de uitvoerende partijen vragen om een zo succesvol mogelijk project te realiseren.

Maar wat houdt dat nu eigenlijk in? Hoe realiseer je samenwerking, en hoe uit zich dat eigenlijk? Waar krijg je dan mee te maken en wat moet je afspreken? De ervaring die wij daarmee hebben opgedaan, heeft geleerd dat het zeker niet eenvoudig is. Het vergt een totaal andere houding dan traditioneel het geval was: samenwerken moet je leren. En leren doe je met vallen en opstaan. Het is dan ook een illusie dat zonder vallen en weer opstaan een nieuwbouwproject met integrale samenwerking vlekkeloos tot stand zal worden gebracht. Maar wel kunnen we proberen zo veel mogelijk van de in het verleden geleerde lessen in het project in te brengen en over te brengen op de samenwerkingsgezinde partijen. Daarvoor kan de volgende lijst als handvat dienen.

Natuurlijk verdient elk punt op deze lijst eigenlijk een nadere toelichting, maar we willen hem toch graag met u delen. De bedoeling is dat deze als algemene projectuitgangspunten worden besproken en gedeeld binnen het projectteam. Bij wijze van spreken zou deze lijst bij de projectteamleden boven hun bureau kunnen hangen.

Uitgangspunten voor samenwerking tussen alle partijen in het hele proces (van vraagspecificatie t/m gebouwgebruik):

- Zo weinig mogelijk dubbel werk, dus veel "data- en kennisuitwisseling"
- Zo hoog mogelijke multidisciplinariteit, zo veel mogelijk integrale samenwerking
- Zo veel mogelijk voordeel uit herhalings-effecten; zo veel mogelijk gebruik maken van standaarden en beschikbare (in- en externe) kennis
- Door alle belanghebbenden inbrengen van verbetervoorstellen; iedereen denkt mee om het beste te bereiken, goede ideeën worden beloond
- Zo groot mogelijke transparantie, geen afgeschermd processen, geen onduidelijke afspraken, zo veel mogelijk openheid

- Geen eiland- en deeloptimalisaties; alle optimalisaties in het kader van het totale project
- Haal- en brengplicht, dus nooit: "dat heb ik niet of te laat gekregen"
- Contracten op basis van prestatie-stimulans middels bonus/malus afspraken; wie goed presteert krijgt meer
- Samenwerken en samen werken; iedereen draagt bij in een collectieve prestatie
- Open houding en cultuur; positief en negatief nieuws wordt gegeven en genomen in het belang van het project
- Geen onderlinge claims
- Georganiseerd proces = niet (hoeven) terugkomen op eerdere beslissingen en duidelijke besismomenten creëren
- Beslissingen expliciet maken: opschrijven, publiceren en communiceren van alle beslissingen inclusief de beslisargumenten
- Alle belanghebbenden voortdurend betrekken, waardoor volledige betrokkenheid ontstaat
- Traditionele rolpatronen waar nodig loslaten, dus nooit: "wij hebben dat altijd al zo gedaan"
- Beslissingen op basis van expliciete informatie, simulatie en variant-studie, dus alle informatie geordend en transparant op tafel en dan beslissen
- Niets is geheim, totdat iemand het geheim verklaard: niet relevante informatie wordt door de ontvanger wel gefilterd
- Verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie leggen; schenk mensen vertrouwen
- Iedereen werkt mee in het belang van het project; niet meewerkende partijen durven uitsluiten
- Voorkomen van "verdeel en heers"

BouwnD adviseert bij projecten waar integrale samenwerking gewenst is. Wij hebben daarvoor, indien gewenst, ook een juridisch getoetste voorbeeld overeenkomst.